



ROTARY
BRINGS
HOPE

ロータリーは
希望を
もたらす



会長 山口篤之助 幹事 松田士郎 クラブ奉仕 市川輝雄 職業奉仕 庄司嘉雄 社会奉仕 布施隆夫 国際奉仕 中江 亮 青少年奉仕 塚原初男

出席報告：会員 77名 出席 52名 出席率 82.54% 前回出席率 71.43% 修正出席 48名 確定出席率 76.19%

ゲストスピーチ

クオリティ・マネジメントの概要

東北電力鶴岡営業所長 相 沢 保 吉 氏

私が59年当時東北電力仙台研修所で従業員の教育を担当していた頃、外部セミナーでクオリティ・マネジメントのことにについて勉強しましたので、お話をしたいと思います。

1. はじめに

まず最所に、最近考えていることについて2つばかり申し上げたいと思います。

1つは、かつては10年ひと昔と言われていましたが、現在は3年ひと昔、5年経てばひっくり返ると言われています。新聞やテレビで毎日出ている通りめまぐるしい変化の中でその対応で精一杯というところで、最近は特に貿易摩擦や円高の関係で、各業界共、苦勞している状況にあります。

2つめは、本業100%30年という言葉があります。これは、会社の寿命は30年がいっぱいということですが、1つの例で申し上げますと、国鉄が民営化になろうとしています。国鉄は39年に、当時の石崎総裁が生産性向上運動として「マルセイ運動」を行いました。国労や動労は大反対……。その中で今の国鉄になった訳ですが、日本を代表する国営の企業でも民営化になることで、本業100%30年ということはもっともだと感ずる次第です。

47年、クロネコ大和の宅急便が出た段階で、国鉄がレール（本業）以外の仕事に目を向けて対応したならば、まだまだ続いたのかも知れません。

もう1つ最近の例で、大手製鉄会社が別業を行っており、製鉄が本業でなく別業が主業となっております。新日鉄釜石はきのこ栽培をやっています。製鉄ですらそういう状態となっております。今は一時帰休をとっており、賃金の70%を支払って休みにし

ています。

また、日本最大の企業であるトヨタ自動車も59年経常利益4,000億円のうち自動車販売の利益は600億円で、3,400億は自動車以外の財テク利益で収益をあげています。

電力業界も独占資本と言われておりますが、今日競争社会に入っています。中国電力などは大口の53%が自家発電で、電気を買わないで営業しているという時代です。東北電力も、石巻の十条製紙が年間50億円の電力を買って頂いておりましたが、今は使っていません。50億円が今までは入っていたものが入ってこないというように、電力会社も競争社会ということ。あるいはこのままの状態では、本業100%30年、第2の国鉄になりかねないかも知れません。

話は変わりますが、昭和48年オイルショック以来、日本は低成長、成熟化社会におります。成長期と低成長期はだいたい200年、300年単位で動いているといわれ、日本は紀元以来8度目の典り角に来ていると言われております。

成熟化社会になってくると、政府の財政は厳しく民間に金が貯ってくると言われています。更には、男性より女性の時代とも言っています。質を求める時代で、商品開発にしても、高品質、高水準の社会で、客のニーズが多様化する中で本物を求める時代と言っています。

48年当時、都内に20軒の画廊が、58年には200軒を越す数となっております。これはお客1人1人が絵を買い、楽しむ人が増えたということです。

また、スーパー、デパートも専門店化しており、

庄内空港の建設を推進しましょう

女性の進出も多いということです。最近街では深夜営業のデパートも出てきており、昼間働らく女性のための期待に添えているものであります。

しからば、今後どのようにやっていったら良いのかということですが、高度成長時代は作れば何でも売れる時代から、低成長時代は高品質、本物指向になってきており、ニーズも多様化し、物的豊かさを求める時代、生活の質を重視する時代となって来ています。従って各企業、商売の対応もどのようにしてゆくかについてですが、私共ではマーケットインの指向と言っている訳です。

マーケットイン的考え方は多様化、高度化する市場のニーズをとらえ、お客様、相手の立場に立って物事を考えるということが大切であると言っています。そして社内の仕事も、ある工程はお客様で、自分さえ良ければ良いというのではなく、後の人が旨く出来るようにやっていかねばならないということです。

そこで、次のクオリティ・マネジメントの考え方や必要性が出てくるのであります。

2. クオリティ・マネジメントの概要

(1) クオリティ・マネジメント (QM) とは

企業の組織風土をクオリティの面から改革し、仕事と製品・サービスの品質を連続的に向上させ、品質コストの大幅な減少を実現させる経営者・管理者のための新しい考え方と方法・行動である。

○仕事と製品・サービスの欠陥を未然に防止し、品質コストの削減をめざす。

○欠陥を作るのは人間、手戻りを作るのも人間ということから“人間のものの考え方を変える”即ち“Do it Right the First Time”「それを最初に正しくやれ」により、最終的にはZD (欠陥ゼロ) を達成基準とする考えである。

(2) 創始者

フリップ B クロスビー氏

○デュラン、デミング両博士とならぶ品質の専門家で、現在アメリカで最も高い評価を受けている。

○1961年 ZD を創始 (1965年日本にZDをNECが始めて導入)。

○1965年 I T T (国際電話電信) 入社 品質担当副社長に就任。

○1979年に独立してP C A (フリップ、クロス

ビー・アソシエイツ) を開設、QMを米国の企業に広める。

(3) 米国におけるQMの普及状況

米国多国籍大企業 300 社が実施中

○IBM、ゼロックス、GE、3M、ヒューレットパカードなど超優良企業を中心に、およそ300社が実施中である。

(4) 日本における導入状況

○日本においては昭和56年ごろ、ZD訪米視察団等がQMに触れることにより、日本的工夫を取入れたもので運動を始めた企業もでてきており、日本能率協会において日本語による「クオリティ・カレッジ」を昭和59年10月に開講した。

○現在は多国籍企業の日本法人等が中心に導入しており、日本企業においても導入の機運がたかまって来ている。

(5) QMの特色

① 「欠陥未然防止による品質コストの削減」すなわち、顧客の要求に合った欠陥ゼロの製品・サービス・仕事の欠陥発生によるムダなコスト (欠陥コスト) を徹底的に削減すること。

○米国の製造業では、売上高の30%、サービス業では売上高総原価の25%が品質管理のまずさに起因する品質コストといわれている。

② トップをはじめ全従業員がQMのねらいを実現するための「4つの絶対原則」(略) を実行する能力を身につけ、「品質プロセス14のステップ」(略) を繰り返す。

③ 押しつけ型経営を排除し押しつけ無用の参画経営に体質改善すること。

○トップをはじめ全従業員が品質向上に対する各人の役割を果たす。

○現業部門のみでなく、ホワイトカラーも全員参加。

○管理者、監督者、従業員が一体となった職制のチーム活動。

④ トップをはじめ全従業員がQMについての共通の理解と実行能力を身につけるため、クオリティ・カレッジで階層別に各人の役割を徹底的に教育指導する。

○クオリティ・カレッジ、エグゼクティブ、コース
(対象：経営者)

クオリティ・カレッジ、マネジメント、コース
(対象：部課長)

クオリティ・カレッジ、インストラクター、コース

(対象：リーダー養成)

クオリティ・カレッジ・ワークショップ

(対象：経営者・部課長)

(6) 手法 (TQC・QMの特色比較)

区 分	T Q C	Q M
目 的	企業の体質改善 (業績向上・明るい職場づくり)	
管 理 の 対 象	製品・サービス・仕事の品質	
目的達成の手段	管理の体系化 (システム化・標準化)	各人の役割 (最初から正しく仕事をする) 実行
人づくり	QC手法の教育	QMの4原則と品質向上 (14ステップ) の教育
従業員の参加方式	自主的サークル活動	職制によるチーム活動
目標 (達成基準)	PPMオーダーの品質	欠陥ゼロ (ZD)
成果事例	業績向上	売上げの6~9%の品コスト削減 (1~2年で)

QMは職場小集団活動、TQCを否定しているものではない。

しかし、管理者の役割が大きく、小集団活動のようにグループ活動ではなく、職制による管理者を含めたチーム活動が大切である。

したがって職制による環境づくりが大きな成功の

鍵を握っている。

(7) ま と め

① QMはマネジメントの基本だと強く言っていたのが印象的であった。

「日本の企業にとって要求条件が明確にされないことが多いが (文章による取り決めが少ない。紳士協定が多い)、人間には誰でも間違いはあるさ、ということでミスを容認してしまう。そのことによって不注意、知識不足が是認され、また、間違えることも大切だという考えが当然のこととされている。達成基準を設け、欠陥の未然防止をはかる必要がある。そのためには管理者が自分達の仕事から始める必要がある。

② QMは動機づけではない。

QMは人間そのものの考え方を変えていき、そして自分で“よしやろう”ということになればならない。職場の活性化、やる気など外からの動機づけではない。

以上の通りであります。QMの基本的な考え方は“すべての仕事を最初から正しく行なえば欠陥は出てこない”ということで、欠陥をなくするためにどうしたら良いかを経営者と従業員が一体となり、組織風土の中で品質の面から改革するということがあります。

本日は短い時間ではありましたが、内部から利益を生み出すということで参考になると思い、お話し申し上げた次第です。

会 長 報 告

山口篤之助 君

1. 先週14日 (金) の台中港区扶輪社歓迎レセプションは特別委員長石川寿男さんを始め、各委員、S.A.Aの皆様、各司会の関原さん等の特段のご活躍により、和やかな雰囲気の中に盛大に行うことが出来ました。厚く御礼申し上げます。

翌朝8時30分に鶴岡を出発、仙台に向われました。又、多額 (20万円) のスマイルを頂戴致しました。

2. 本日4時より第3回クラブ協議会を祝やさんで行います。各委員長さんは勿論、新会員の皆さんも多数ご出席をお願い致します。

幹 事 報 告

松田 士 郎 君

1. 郡山安積R.C認承状伝達式のご案内

日 時 12月7日 (日)

午前10時から午後2時20分まで

場 所 郡山市山崎305の10 椿山荘

登録料 10,000円

2. 会報到着のご案内

酒田R.C・酒田東R.C・鹿児島西R.C

鶴岡西R.C・東京R.C・八幡R.C

3. 青少年健全育成講演会開催のお知らせ

共 催 鶴岡市教育委員会

鶴岡市青少年育成市民会議

場 所 鶴岡市青年センターホール

講 師 山形県総務部生涯教育振興局長

打田 早苗氏

演 題 家庭教育のあり方

委員会報告

青少年委員会

迎田 稔君

表彰

佐藤伸晴君 61年度全国中学校選抜競泳大会において400m自由形並びに200m自由形の2種目に優勝、全国制覇その偉業を称え、今後の活躍を期待し表彰。

佐々木昭校長挨拶

本日はお招き頂き光栄です。ロータリーの会員である佐藤元伸さんの次男伸晴君が、小さい頃から水泳をやっており、スイミングやその他で鍛え、また両親も大変熱心で、皆様の指導に支えられ、今年全国優勝をすることが出来ました。優勝旗を見ると、新潟、東北、北海道では初めての国体総合優勝であります。今後、67国体やオリンピックのホープとして期待されます。また、弟の光晴君と兄弟揃って全国大会に出場しています。実は来月26～28日のハワイ遠征にも兄弟揃って出場致します。

こういうことで将来に向けて更に鍛え、本県のホープとして期待されるところであります。本日はありがとうございました。

佐藤伸晴君挨拶

このようなところに招待して頂きありがとうございます。

僕が全国大会で優勝出来たのも色々な人の支えによるもので、これからも今年の結果に満足することなく、来年に向けて練習を積んでいきたいと思えます。本日はありがとうございました。

ロータリー財団

手塚 拓君

本日の寄附総額

11,810円 前回に対し134%

上記に加え中江亮君より、ご尊父様葬儀に際しくラブからの香典の御礼として寄附があり、総額

16,810円となりました。

スマイル

- 石川寿男君 台中港区扶輪社のご一行を迎えて諸行事が無事終了。皆様のご協力に感謝すると共に、個人的にはミス豊年と始めて握手したこと。
- 斎藤庄治君 10月27日温海支店が新装オープンしたこと並びにミス庄内に職員が選出されたこと。
- 皆川光吉君 笹原桂一さんのホールイン・ワンコンペで17位の飛賞で三菱のカラーテレビを頂戴したこと。
- 飯野準治君 笹原桂一さんのホールイン・ワンコンペの実行委員長として。また税務署より会社並びに個人が表彰されたこと。
- 張 紹淵君 台中港区扶輪社の歓迎に際し皆様のご苦勞に感謝して。
- 笹原桂一君 ホールイン・ワン記念コンペが無事終了して。
- 鈴木茂男君 “やすらぎの広場”並びに作曲家阿部武雄さんの顕彰碑が完成して。
- 佐藤元伸君 次男伸晴の表彰に感謝して。
- 藤川享胤君 ロータリーの後援で薄井さんのお世話になり、ワープロの講習会が出来たこと。また個人的にもご指導を受けたことに対して。
- 石井敬三君 税務署の表彰を受けて。

ゲスト

- 鶴岡市立第4中学校長 佐々木 昭氏
鶴岡市立第4中学3年 佐藤伸晴君

ビジター

- 鶴岡西R.C 佐藤 拓君・石黒慶一君
菅原年雄君・古川暁一君